

**JANICE RAIMUNDI**

**A ADMINISTRAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO NAS INDÚSTRIAS GRÁFICAS  
DO MUNICÍPIO DE TOLEDO**

Monografia apresentada ao Programa do Curso de Pós-Graduação do Departamento de Ciências Sociais Aplicadas, do Setor de Contabilidade da Universidade Federal do Paraná, como requisito para obtenção do título de especialista em Contabilidade e Finanças.

Prof. Orientador: Dr. Lauro Brito de Almeida

**PALOTINA-PR**

**2006**

## **DEDICATÓRIA**

Aos meus pais, por me darem à vida.

A minha família, por me apoiar.

A Deus, por me orientar nesta sublime  
missão.

A todos que me admiram, respeitam e  
preservam a vida e a dignidade humana.

## **Resumo**

RAIMUNDI, Janice

### **A ADMINISTRAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO NAS INDÚSTRIAS GRÁFICAS DO MUNICÍPIO DE TOLEDO**

Este trabalho tem por objetivo identificar as características das indústrias gráficas, quanto ao tamanho e ao regime jurídico, bem como, identificar o perfil dos administradores, diagnosticar as ferramentas contábeis utilizadas pela empresa, a fonte de demanda dos recursos para suprir a falta de capital de giro e, finalmente, os critérios utilizados pelos administradores. O tipo de pesquisa utilizado no desenvolvimento deste trabalho é de pesquisa descritiva, quanto aos fins e bibliográfica quanto aos meios de investigação. Ainda quanto aos meios, são utilizados questionários/entrevista, que são ferramentas da pesquisa de campo. O presente trabalho consiste na realização de uma Pesquisa de Campo, com o objetivo de apontar, diagnosticar as ferramentas necessárias, as demandas e os critérios utilizados pelas indústrias gráficas em meio às dificuldades em captar e manter o capital de giro. A pesquisa abrange as indústrias do ramo gráfico sediadas na cidade de Toledo, Estado do Paraná. O trabalho de identificação teve como ponto de partida, relatórios fornecidos pela Prefeitura Municipal do Município de Toledo – Secretaria da Fazenda –, onde buscou-se extrair dados como: telefone, nome dos sócios, com os seus respectivos endereços etc., na busca de contatos com os sócios proprietários ou administradores destas empresas. A continuidade das empresas depende, dentre outros aspectos, do gerenciamento de sua liquidez. Sendo a liquidez uma dimensão financeira do patrimônio das entidades, cabe à

Contabilidade procurar mensurar os recursos financeiros, que estão aplicados nas suas atividades, bem como os fluxos financeiros que vão se produzindo, ao longo do tempo. Neste sentido, percebe-se que as indústrias do ramo gráfico do Município de Toledo precisam mensurar as necessidades de capital de giro da empresa, identificando as reais necessidades que lhes possibilita analisar as consequências financeiras de decisões operacionais e econômicas das áreas envolvidas na execução do ciclo operacional das empresas (compras, produção e vendas). Além disso, a continuidade da empresa depende do administrador financeiro, que deve analisar o comportamento das necessidades de Capital de Giro, com o intuito de procurar escolher uma estrutura de financiamento, que seja compatível com os níveis de risco financeiro e retorno econômico desejados pela empresa.

**Palavras – chave:** capital de giro, administração.

## SUMÁRIO

<b>RESUMO</b>	iv
<b>LISTA DE TABELAS</b>	viii
<b>LISTA DE FIGURAS</b>	ix
<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>1</b>
1.1 PROBLEMA	3
1.2 OBJETIVOS	3
1.2.1 Objetivo Geral	3
1.2.2 Objetivos Específicos	4
1.3 JUSTIFICATIVA	4
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>	<b>6</b>
2.1 EMPRESA	6
2.1.1 Conceitos	6
2.1.2 Origens	7
2.1.3 Classificação das Empresas	8
2.1.4 Natureza Jurídica	9
2.2 ADMINISTRAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO	10
2.3 ELEMENTOS ESSENCIAIS DO CAPITAL DE GIRO	13
2.3.1 Ativo Circulante	14
2.3.1.1 Fluxo de caixa	14
2.3.1.2 Estoques	15
2.3.1.3 Duplicatas a receber	16
2.3.2 Passivo Circulante	16
2.3.2.1 Fornecedores	17
2.3.2.2 Empréstimos e financiamentos	17
2.3.2.3 Obrigações fiscais e trabalhistas	18
2.4 PLANEJAMENTO	19
2.5 EMPREENDEDOR / ADMINISTRADOR	21
2.6 IMPORTÂNCIA DA SOLIDEZ DAS INSTITUIÇÕES	23
2.6.1 Emprego / Desemprego	23

2.7 SOBREVIVÊNCIA EMPRESARIAL .....	24
2.8 PRINCÍPIOS ADMINISTRATIVOS .....	26
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>28</b>
3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA .....	28
3.2 MÉTODOS.....	28
3.2.1 Coleta de Dados.....	29
3.2.2 Análise dos Resultados.....	30
3.2.3 Limite da Pesquisa .....	30
<b>4 DISCUSSÃO E ANÁLISE .....</b>	<b>32</b>
4.1 ORIGEM DAS INDÚSTRIAS GRÁFICAS .....	32
4.2 BREVE HISTÓRICO DAS INDÚSTRIAS GRÁFICAS NO MUNICÍPIO DE TOLEDO .....	34
4.3 PRINCIPAIS RESULTADOS .....	36
4.3.1 Perfil da Empresa / Administradores.....	36
4.3.1.1 Perfil das empresas .....	36
4.3.2 Perfil dos Sócios e Administradores.....	38
4.3.2.1 Perfil operacional dos empresários antes da empresa .....	41
4.3.3 Dados Gerenciais da Empresa .....	42
4.3.3.1 Busca por auxílio e assessoria .....	44
4.3.4 A Iniciação no Mundo dos Negócios .....	45
4.3.5 Os Problemas e Fatores Determinantes do Sucesso na Visão do Empresário / Administrador.....	50
4.3.5.1 Problemas e dificuldades.....	50
4.3.5.2 Fatores de Sucesso.....	51
4.3.5.3 Áreas gerenciais priorizadas pelos empresários .....	52
4.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	53
4.4.1 Conclusão .....	53
4.4.2 Recomendações .....	55
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXO</b>	

## LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Ano da Constituição da Empresa .....	37
Tabela 02 - Capital Investido .....	38
Tabela 03 - Integralização de Capital Social no decorrer da atividade.....	38
Tabela 04 - Administrador e/ou Sócio da Empresa?.....	39
Tabela 05 - Escolaridade dos Administradores .....	40
Tabela 06 - Idade dos Administradores.....	40
Tabela 07 - Sexo dos Administradores .....	41
Tabela 08 - Ramo de Atividade em que atuavam anteriormente .....	41
Tabela 09 - Experiência em Administração.....	42
Tabela 10 - Houve planejamento estratégico para implantação da empresa?.....	42
Tabela 11 - Houve um estudo sobre a localização da empresa?.....	43
Tabela 12 - Foi realizado estudo de viabilidade de retorno do capital investido?.....	43
Tabela 13 - Qual o percentual de retorno pretendido?.....	43
Tabela 14 - Na constituição da empresa buscou-se auxílio/assessoria? .....	44
Tabela 15 - Quais pessoas ou instituições são procuradas pelos administradores? .....	44
Tabela 16 - Ferramentas Contábeis.....	46
Tabela 17 - Em caso de ausência de capital de giro, quais as medidas que a empresa toma? .....	47
Tabela 18 - Em caso da empresa ter necessidade de obter recursos de terceiros, a quem ela recorre? .....	48
Tabela 19 - Qual a destinação dada aos recursos obtidos? .....	48
Tabela 20 - O prazo para quitar o empréstimo obtido?.....	49
Tabela 21 - A empresa costuma comprar sua matéria-prima?.....	49
Tabela 22 - Tempo médio prazo .....	50
Tabela 23 - Dificuldades enfrentadas no exercício da atividade empresarial.....	51
Tabela 24 - Quais foram os fatores determinantes do sucesso empresarial?.....	52
Tabela 25 - Áreas gerencias mais importantes no primeiro ano de atividade.....	53

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 01 – Ferramenta Contábil.....47



# 1 INTRODUÇÃO

Após anos de uma instabilidade econômica e financeira, marcados por sucessivos planos econômicos e fortes incertezas políticas e de regras, o Brasil tende à estabilidade de sua economia, o que traz novos desafios aos administradores.

Durante esse período de maior turbulência, a preocupação das empresas brasileiras, na área financeira, era a proteção dos valores do ativo contra a inflação. A alta taxa de juros levou as empresas brasileiras a adotarem um conservador grau de capitalização e a limitarem suas captações de recursos de terceiros.

Atualmente, o Brasil conhece uma nova era, com novos desafios, novos concorrentes, novos mercados e novos contextos macroeconômicos, cujas mudanças levaram as empresas a adaptar-se rapidamente, para a competição mundial, crescendo, assim, o número de empresas com maiores dificuldades financeiras.

A continuidade das empresas depende da capacidade de atingir os objetivos, como, a liquidez, que pode ser definida como a capacidade da empresa cumprir com os compromissos financeiros, necessitando de capital de giro disponível, o qual é sempre inserido no contexto decisório das finanças das empresas, permitindo melhor entendimento de *como* as organizações geram, aplicam e gerenciam seus recursos financeiros.

O capital de giro representa, em média, de 30% a 40% do total dos ativos de uma empresa, sendo que o capital permanente tem um peso maior sobre o total dos ativos, ficando entre 60% e 70%. Apesar de sua menor participação sobre o total dos ativos da empresa, o capital de giro exige um esforço do administrador

financeiro maior do que àquele requerido pelo capital fixo, o qual precisa de acompanhamento permanente, pois está, continuamente, sofrendo o impacto das diversas mudanças enfrentadas pela empresa. Já o capital fixo, não exige atenção constante, uma vez que os fatos capazes de afetá-lo acontecem com uma frequência bem menor.

Em meio às crises, empresas lutam para sobreviver, extinguem suas reservas e, para manter-se no mercado, tendem a sacrificar seus objetivos a longo prazo, enquanto que, parte de seu tempo é consumido “apagando incêndios”, o foco mais perigoso reside no seu capital de giro.

Sendo assim, a administração do capital de giro da empresa é o alicerce da saúde empresarial, sendo de vital importância, pois necessitam de um amplo controle - o conhecimento à empresa; à busca de recursos, a saber: o montante necessário e as suas fontes; o planejamento estratégico; os controles financeiros e que, fundamentalmente, uma boa administração é ferramenta indispensável na tomada de decisões da empresa.

Neste sentido, este trabalho tem por objetivo identificar as características das indústrias gráficas, quanto ao tamanho e ao regime jurídico, bem como, identificar o perfil dos administradores, diagnosticar as ferramentas contábeis utilizadas pela empresa, a fonte de demanda dos recursos para suprir a falta de capital de giro e, finalmente, os critérios utilizados pelos administradores.

Além dessa breve introdução, o presente trabalho é composto por mais quatro capítulos. O primeiro, é uma revisão bibliográfica, abordando conceitos, origens, classificação e natureza jurídica das empresas, seguidos de comentários sobre a administração de capital de giro com seus elementos essenciais, juntamente com

planejamento empresarial. Faz, ainda, referência à importância da solidez das instituições, ao papel do administrador, o emprego / desemprego, a sobrevivência empresarial e aos princípios administrativos. O segundo capítulo refere-se à metodologia do trabalho, que consiste numa pesquisa de campo, em forma de questionário aplicado nas indústrias gráficas no Município de Toledo, Estado do Paraná. No terceiro capítulo, encontra-se um estudo de caso com histórico das indústrias gráficas a nível mundial, nacional e municipal e os principais resultados obtidos.

## *1.1 PROBLEMA*

Na luta pela sobrevivência, os empresários estão passando por dificuldades de administração do fluxo financeiro das empresas, pois, muitos deles, acabam buscando o capital de giro junto a terceiros, para suprir as necessidades imediatas. As dificuldades de capital de giro, em uma empresa, são oriundas, principalmente, da redução de vendas, do crescimento da inadimplência, do aumento das despesas financeiras e do aumento de custos ou combinação dos fatores. Levando em consideração esses aspectos, como as empresas do ramo gráfico do município de Toledo, administram seu capital de giro?

## *1.2 OBJETIVOS*

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Apurar as fontes de captação do capital de giro, bem como o seu respectivo uso pelas indústrias gráficas, localizadas no Município de Toledo, Estado do Paraná.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar as características das indústrias gráficas, quanto ao tamanho, regime jurídico, capital investido e tempo de constituição;
- Apurar o perfil dos administradores, bem como, as técnicas de gerenciamento utilizadas;
- Diagnosticar ferramentas contábeis, utilizadas pela empresa na administração do capital de giro;
- Apurar a demanda e as fontes de recursos referentes ao capital de giro da empresa;
- Verificar os critérios utilizados pelos administradores na aplicação do capital de giro.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

A realização do respectivo trabalho justifica-se pelo fato de contribuir para diagnosticar as origens e aplicações do capital de giro das empresas do ramo gráfico do Município de Toledo, Estado do Paraná, considerando que, na vida de uma empresa, podem existir crises que dificultam o seu equilíbrio financeiro. A dificuldade maior é de se ter um caixa imediato e o problema da inexistência de controle interno, que deixa o empresário sem saber qual a real situação da empresa.

As concordatas e falências, geralmente, constituem o desfecho natural para as soluções inadequadas dos problemas de gestão do capital de giro. Muitas vezes,

ouve-se dizer que determinada empresa tornou-se insolvente, devido ao excesso de imobilizações. Em geral, isto significa que foram desviados, para outra finalidade, recursos que deveriam estar financiando o capital de giro ou, então, que os planos de expansão não levaram em consideração as necessidades adicionais de recursos, para financiar o giro das operações.

O gerenciamento do capital de giro é um componente vital para a saúde dos negócios e, também, essencial ao crescimento e a continuidade da empresa. Porém, o capital de giro está, também, sujeito a exposição de riscos, oriundos de múltiplas áreas, tais como, contas a receber, contas a pagar, gerenciamento de estoques e caixa, entre outros. Cada uma dessas áreas encontra diferentes desafios, no que tange ao alcance da liquidez necessária e à obtenção do processo mais eficiente. A adoção de novas tecnologias e a avaliação da qualidade do capital de giro está diretamente associada às fontes, onde a empresa busca novos recursos para financiar seu crescimento.

Assim sendo, o objetivo do presente trabalho, visou diagnosticar, através de pesquisa, junto aos empresários no ramo gráfico, as falhas ocorridas e as maiores dificuldades dos administradores em gerenciar o capital de giro, manter-se no mercado e expandir-se, atingindo, assim, o sucesso empresarial.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 EMPRESA**

#### **2.1.1 Conceitos**

Segundo Silva e Brito (2003, p. 28) e, de acordo, com a Lei nº. 4.137/62, Art. 6, a definição jurídica de empresa é “toda organização de natureza civil ou mercantil destinada a explorar por pessoa física ou jurídica de qualquer atividade com fins lucrativos”.

Ainda segundo o mesmo autor, a empresa é uma organização técnico-econômica que se propõe a produzir, mediante combinações de diversos elementos, natureza, trabalho e capital, bens e serviços destinados à troca (venda), com esperança de realizar lucros, correndo o risco por conta do empresário, isto é, daquele que reúne, coordena e dirige esses elementos sob sua responsabilidade.

As empresas constituem-se jurídica e legalmente, com intuito de aplicar seu capital no consumo, produção e distribuição de riquezas para obter a legítima remuneração desse capital. Elas adquirem responsabilidade jurídica, mediante registro e arquivamento de seus atos constitutivos na Junta Comercial, se houver exploração da atividade mercantil (comércio, indústria ou serviços em geral), ou no Cartório de Títulos e Documentos, se seu objetivo for de caráter eminentemente civil, podendo ser de finalidade lucrativa, como nos casos das Sociedades Cíveis de profissão regulamentada ou sem fins lucrativos, como são as associações de classe, sindicatos e fundações entre outras (SILVA e BRITO, 2003).

### 2.1.2 Origens

Segundo Calderelli (2003), o comércio existe desde os primeiros povoados do mundo, pelas trocas que faziam *in natura* (objeto por objeto) antes do aparecimento da moeda, representando a mediação entre a produção e o consumo. Na Antigüidade, os tratadistas consideravam comércio, àquele feito com o exterior, diferenciando-o do comércio interno. Atualmente, com essas acepções, considera-se comércio, tanto o interno como o externo.

Para o mesmo autor, no início do século XIX, o Brasil estava com o comércio atrofiado pelo vínculo existente com Portugal, que só admitia ser o controlador. Em 1649, formou-se em Lisboa uma empresa destinada a monopolizar o comércio brasileiro, que, posteriormente, foram extintas pelos abusos e desmandos, onde D. João VI, ao proclamar a Carta Régia, consegue a abertura dos portos brasileiros a todas as nações amigas, alavancando o comércio, principalmente na produção da agricultura e minérios.

Segundo Fufeld (2001), a economia de mercado é algo tão antigo, ao nosso modo de viver, e não se percebe que o seu desenvolvimento é recente. A organização da economia, em torno de um sistema inter-relacionado de mercados que ajustam preços, produtos e renda, em um sistema impessoal, desenvolveu-se após a Idade Média, onde, antes, se vivia em uma economia de compras e vendas, voltada para a acumulação de bens e para o lucro. Os camponeses costumavam-se a realizar serviços para os senhores feudais e, conseqüentemente, a entregar-lhes toda a sua produção agrícola. Quando passaram a ter de pagar pelo arrendamento das terras, foram obrigados a vender uma parcela de seu produto, a fim de obter

dinheiro, aumentando, assim, as riquezas e o desejo de consumo dos senhores feudais, o que ocasionou o aumento do número de comerciantes, resultando, assim, no crescimento do mercado.

Durante a Idade Média - período que vai da queda do Império Romano até os séculos do século XV na Europa - existiram trocas, comércio e mercados, mas eram, sobretudo, de longa distância e inter-regionais, restringindo-se de luxo consumidos pela nobreza... Esse excedente era o que permitia a aristocracia adquirir produtos de luxo - tecidos finos, produtos de metais, vinhos e outros componentes de uma "boa vida"... Tratava-se de uma economia regulamentada que operava segundo partes bem definidas - como a propriedade senhorial, os centros comerciais e as guildas (associações profissionais de comerciantes e artesãos) - e não segundo decisões particulares livremente negociadas. Em sua estrutura básica, assemelhava-se bastante aos sistemas econômicos predominantemente no Oriente próximo e Médio, Sudoeste Asiático e Extremo Oriente (FUSFELD, 2001, p. 11).

Fusfeld (2001) relata que as condições econômicas criaram novos hábitos. O comportamento medieval, tradicional no pensar e no agir, cede lugar ao mercado, em que o sucesso ou fracasso decorre das decisões individuais. Os bens sucedidos foram àqueles que souberam poupar, reinvestir em seus negócios, calcular preços e custos, minuciosamente, assumir riscos, visando à obtenção de ganhos e sobrando, desta forma, pouco espaço, em especial, na riqueza e nos lucros advindos do comércio.

### **2.1.3 Classificação das Empresas**

Segundo Cristiano (1995), empresas são associações de pessoas, podendo ser classificadas, como: a) empresas extrativas: que se dedicam à extração de produtos naturais; b) empresas agropecuárias: dedicam-se ao cultivo de vegetais e criação de animais, com a finalidade de obtenção de alimentos e matéria-prima para indústria; c) empresas industriais: transformam e beneficiam os bens, obtendo



produtos industrializados; d) empresas de serviços: desenvolvem atividades, atendendo as necessidades humanas de transportes, assistência médica, lazer e comunicação, entre outras; e) empresas financeiras: dedicam-se a intermediação de negócios financeiros, à captação e aplicação de recursos, por empréstimo e financiamento; f) empresas comerciais: fazem a comercialização de bens, compra e venda de mercadoria; fazem a intermediação entre produtos. Existem, também, as associações, com e sem fins lucrativos, entidades sociais, clubes, sindicatos, condomínios, entre outros.

#### **2.1.4 Natureza Jurídica**

A natureza jurídica de uma empresa é definida pelo ramo de atividade, sendo uma sociedade jurídica, quando houver, no mínimo, duas ou mais pessoas, unidas por contrato, com o mesmo objetivo, para criarem uma sociedade empresarial, para a exploração de qualquer atividade lícita com o objetivo de lucro (SILVA e BRITO, 2003). Passar a conviver com as chamadas sociedades não personificadas (àquelas constituídas sem formalidades legais – sociedades de fato e, não, às de direito), e sociedades personificadas (àquelas, legalmente, registradas nos órgãos competentes), ambas as espécies do gênero sociedade empresariais.

As empresas mercantis poderão ser constituídas sob diversas espécies e natureza jurídica, sendo as usuais, conforme o Código de Lei nº. 10.406, de 10 de Janeiro de 2002.

Conforme o Código de Lei, nº. 10.406, de 10 de Janeiro de 2002, as sociedades personificadas são as seguintes:

a) Sociedade Simples / Cooperativa: esta espécie de sociedade, somente, será constituída mediante contrato escrito, particular ou público, que deverá conter: nome, nacionalidade, estado civil, profissão, residência, objetivo, capital da sociedade, as cotas de cada um, participação de cada sócio nos lucros e perdas, entre outros. Além disso, poderá prever conforme a necessidade industrial de cada uma. As cooperativas poderão ser constituídas sob o concurso de sócio em número mínimo necessário a compor a administração da sociedade, sem limites de número máximo e o mínimo de dois cooperados, sendo variável o seu capital.

b) Sociedade em Nome Coletivo: somente pessoas físicas poderão compor seu quadro societário, sendo que todos os sócios respondem de forma solidária e limitada pelas obrigações sociais, ou, ainda, no ato constitutivo ou em separado, os sócios, desta espécie de sociedade, devem limitar entre si, as responsabilidades de cada um.

c) Sociedades em Comandita Simples: esta sociedade é constituída de duas categorias, as *comanditadas*, que são pessoas físicas, que têm a responsabilidade solidária de forma limitada. E as *comanditárias* que se obrigam, somente, pelo valor das cotas e devem, sempre, estar discriminadas no contrato social.

d) Sociedade Limitada: esta sociedade é a mais usada, onde os sócios, pessoas física ou jurídica, respondem por suas cotas, porém, todos respondem, solidariamente, pela integralização de capital social.

Conforme o Código de Lei nº. 10.406, de 10 de Janeiro de 2002, dentro desta sociedade tem uma regência supletiva, onde a sociedade está regida pela Lei das S/A (Lei nº. 6.404/76), pelo artigo 1053, do Código Civil e o contrato social poderá prever regência supletiva da sociedade limitada pela norma de Sociedade Anônima,

não exercendo opção no contrato social. O *caput*, do Artigo 1053, determina que a sociedade limitada reger-se-á pelas normas de sociedade simples na falta de norma e serem aplicadas.

Silva e Brito (2003, p. 34), “Ainda que opte pela regência supletiva da Lei das S/A, a empresa poderá estar dispensada das publicações de suas demonstrações financeiras, o artigo desta mesma lei dispensa as empresas com capital social cujo valor não ultrapasse a um milhão de reais desse encargo”.

Neste contexto, as sociedades personificadas podem ser descritas, como sendo as seguintes:

a) Sociedade Coligada: àquela de cujo capital outra sociedade participa com dez por cento ou mais do capital da outra, sem controlá-lo;

b) Sociedade Controlada: é aquela de cujo capital outra sociedade possui a maioria dos votos nas delimitações dos quotistas ou da assembléia geral e tem o poder de eleger a maioria dos administradores;

c) Sociedade Controladora: é a sociedade que, diretamente ou através de outras sociedades, é titular de direito de sócio que lhe assegure, de modo permanente e preponderante nas delimitações sociais, o poder de eleger a maioria dos administradores.

## 2.2 ADMINISTRAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO

Ross, Westerfield e Jaffe (2002), descrevem que o capital de giro é frequentemente, associado à tomada de decisões financeiras em curto prazo, representa a diferença entre o ativo e o passivo circulante, sendo que o ativo

representa os recursos e o passivo as obrigações, possibilitando, assim, avaliar a liquidez da empresa.

Segundo Gitman (1997, p, 109), “a liquidez refere-se à solvência da situação financeira global da empresa - a facilidade com o qual ela poder pagar suas contas. As medidas básicas para liquidez são”: a) o capital circulante líquido é sempre usado para medir a liquidez global da empresa; b) o índice de liquidez corrente é uma medida de liquidez calculada, dividindo-se o ativo circulante pelo passivo circulante; e, c) o índice de liquidez seca é uma medida calculada, dividindo-se o ativo circulante menos os estoques, pelo passivo circulante.

Gitman (1997) diz que, os índices de atividades podem ser usados para medir a rapidez com que as contas circulantes - estoques, duplicatas a receber e duplicatas a pagar - são convertidas em caixa, sendo de importante o uso dessas medidas para avaliara a verdadeira liquidez da empresa.

Neste sentido, o capital de giro é uma medida de liquidez calculada, subtraindo-se o passivo circulante do ativo circulante (ASSAF NETO e SILVA, 1997). A administração do capital de giro vem sendo cada vez mais, reconhecida como área importante para o equilíbrio financeiro empresarial. Para Assaf Neto e Silva (1997), o capital de giro tem participação relevante no desempenho operacional das empresas, cobrindo, geralmente, mais da metade de seus ativos totais investidos.

Ainda segundo os mesmos autores, muitas são as definições que envolvem o capital de giro, indo de exemplos simplistas, passando por algumas, tecnicamente mais bem elaboradas, até desaguar em conclusões mais esdrúxulas. Não há discordância abusiva entre as opiniões dos autores, mas, sim, colocações de forma diferenciada.

Assim sendo, as definições bem mais elaboradas são àquelas que evidenciam uma dinâmica operacional da empresa face às entradas e saídas de recursos. Os autores desse grupo entendem a forma dinâmica do capital de giro, que é dada pela subtração dos recursos de curto prazo do Ativo Circulante pelo Passivo Circulante. De certa forma, todos os autores reconhecem esta dinâmica, preferindo identificá-la como Capital de Giro Líquido ou pelo nome de Capital Circulante Líquido.

O capital de giro pode ser chamado, também, de Ativos Correntes ou Ativos Circulantes. Em geral, esses ativos compreendem os saldos mantidos pelas empresas nas contas de disponibilidades, investimentos temporários, contas a receber e estoques (ASSAF NETO e SILVA, 1997).

Assim, o capital de giro ou Capital Circulante é representado pelo Ativo Circulante, disponível e realizável em curto prazo, isto é, pelas aplicações correntes, identificados, geralmente, pelas disponibilidades, valores a receber e estoques. Num sentido mais amplo, o capital de giro representa os recursos demandados por uma empresa, para financiar suas necessidades operacionais identificadas, desde a aquisição de matéria-prima ou mercadoria até o recebimento da venda do produto acabado.

### *2.3 ELEMENTOS ESSENCIAIS DO CAPITAL DE GIRO*

O capital de giro representa os recursos que estão girando num curto espaço de tempo - um ano - e é representado pela diferença entre o ativo e o passivo

circulante, sendo chamado, também, de Capital Circulante Líquido, cuja variação é explicada na demonstração de origens e aplicações de recursos (DOAR).

### **2.3.1 Ativo Circulante**

O Ativo Circulante representa a disponibilidade da empresa e o realizável num curto espaço de tempo, formado, basicamente, pelos estoques, contas a receber e disponibilidades.

Uma característica dos Ativos Circulantes decorre das freqüentes mutações ocorridas entre seus elementos. As atividades industriais transformam os estoques de matérias-primas, em estoques de produtos em elaboração e, posteriormente, em estoques de produtos acabados. As vendas a prazo convertem os produtos estocados em duplicatas a receber, sendo que somente se transformarão em caixa, após a concretização da cobrança, podendo, nesta fase, ocorrer atrasos e perdas por falta de pagamento.

#### **2.3.1.1 Fluxo de caixa**

Para Gitman (1997), fluxo de caixa é a demonstração contábil que evidencia as variações ocorridas no caixa da empresa, em determinado período, ou seja, é o fluxo de caixa diretamente relacionado à produção e vendas dos produtos e serviços da empresa.

Uma boa administração de caixa favorece a lucratividade de uma empresa, ao reduzir o período de cobrança e os custos de transação relacionados aos

processos de cobranças e pagamentos. A administração de caixa é o aspecto chave do objetivo líquido para a Administração Financeira. Quanto maior a disponibilidade de caixa, mais prontamente poderá saldar as contas. No mesmo sentido, quanto maior a disponibilidade de caixa passível de aplicação na empresa, maiores serão os lucros, até o ponto em que a perda de liquidez venha provocar perda de descontos sobre os pagamentos à vista.

É importante planejar corretamente o capital de giro do negócio. Em outras palavras, é preciso saber, exatamente, quanto dinheiro ter-se-á disponível e se esses recursos serão suficientes para cumprir com as obrigações (pagar contas diversas, considerando os custos fixos, como aluguel de imóvel e salários de empregados, e os custos variáveis, como impostos, taxas e contas de luz, água, aquecimento, etc.).

#### *2.3.1.2 Estoques*

Estoque é a composição de materiais (matérias-primas, materiais em processamento, materiais semi-acabados, materiais e produtos acabados) que não é utilizado em determinado momento na empresa, mas que precisa existir, em função de futuras necessidades (ASSAF NETO e SILVA, 1997). Neste sentido, ele representa os investimentos aplicados para a operacionalidade da empresa.

Os estoques constituem um Ativo Circulante necessário, para que a empresa possa produzir e vender com um mínimo de preocupação. Como os estoques constituem um investimento, é necessário minimizar tal investimento, acelerando a rotação dos estoques, como objetivo financeiro. No entanto, esse objetivo pode

conflitar com a manutenção de estoques suficientes, para atender às necessidades da produção e reduzir o risco de faltas de estoque.

A finalidade de manter estoques é: assegurar o fornecimento de matérias-primas, tanto para fabricação como para vendas; permitir otimizar a política de compras e produção, buscando lotes ótimos.

#### *2.3.1.3 Duplicatas a receber*

As duplicatas a receber, também são evidenciadas como, contas a receber, clientes, devedores por duplicatas e, até, títulos a receber. Esta conta controla todas as vendas a prazo, lastreadas por um título de crédito denominado Duplicata (Cópia da Fatura), (ASSAF NETO e SILVA, 1997).

Tratar da administração das Duplicatas a Receber é evidenciar a técnica da análise e concessão do crédito, isto porque, só tem Duplicatas a Receber a empresa que vende seus produtos ou mercadorias a prazo.

#### **2.3.2 Passivo Circulante**

Os Passivos Circulantes são relacionados a todas as obrigações à curto prazo da empresa, isso é, àquelas cujo vencimento ocorrerá até o final do exercício social seguinte ao do encerramento do balanço, ou do ciclo operacional da empresa (ASSAF NETO e SILVA, 1997).



O Passivo Circulante pode ser de funcionamento e de financiamento: Os Passivos de Funcionamento são constituídos por fontes não onerosas de recursos gerados espontaneamente pelas atividades operacionais, tais como: salários a pagar, encargos sociais e impostos a recolher, obrigações provisionadas, etc. Os Passivos de Financiamento são fontes onerosas de recursos, por envolverem encargos financeiros. Exemplos: empréstimos bancários e duplicatas descontadas.

#### *2.3.2.1 Fornecedores*

Fornecedor é a conta que registra os débitos contraído por compras, sendo a principal fonte de financiamento a curto prazo, sem garantia para as empresas. Elas resultam de transações, cujas mercadorias são compradas, mas, nenhuma promissória é assinada, que demonstre a obrigação do comprador para com o vendedor. O comprador, ao aceitar a mercadoria, concorda em pagar, para o fornecedor, o montante exigido, de acordo com os termos de crédito, normalmente, colocados na fatura do fornecedor. Aqui, a discussão é efetuada do ponto de vista do comprador (GITMAN, 1997).

#### *2.3.2.2 Empréstimos e financiamentos*

Para Gitman (1997), financiamento representa um fundo monetário que a empresa utiliza para aplicação no campo operacional, reforço ou manutenção de capital de giro; é a obtenção de um empréstimo monetário.

Financiamentos bancários (mais comuns) são fontes negociadas e resultam de ações do diretor financeiro, diferentes das fontes espontâneas.

É um financiamento a curto prazo sem garantia, para o qual o uso do dinheiro emprestado provê os mecanismos, através do qual o financiamento é ressarcido. Geralmente serve para cobrir duplicatas a receber e os estoques, que, no momento em que forem transformados em caixa, serão usados para pagar o financiamento.

São financiamentos obtidos, a curto prazo, e que dão, como garantia os ativos específicos. Estabelece-se um contrato de garantia entre o tomador e o financiador de empréstimo, onde se especifica o ativo dado como garantia no empréstimo.

#### *2.3.2.3 Obrigações fiscais e trabalhistas*

Para Assaf Neto e Silva (1997), as obrigações fiscais e trabalhistas são compromissos assumidos pela empresa, ou despesas ordinárias das relações mútuas de trabalho entre o empregado e o empregador, em obediência à Legislação Trabalhista. Os encargos fiscais estão relacionados à receita auferida pela empresa nas condições definidas pela Lei Tributária.

As empresas, geralmente, pagam seus empregados, semanal, quinzenal ou mensalmente, de forma que o balanço patrimonial, tipicamente, mostrará alguns salários a pagar. De maneira similar, as próprias estimativas da empresa quanto ao seu Imposto de Renda, Previdência Social e Imposto de Renda retido na fonte e Impostos Sobre Venda são, geralmente, pagos em uma base semanal, mensal ou

trimestralmente. Portanto, o balanço patrimonial apresentará alguns impostos a pagar, juntamente com salários a pagar. Esses diferidos crescem automaticamente, ou espontaneamente, à medida que as operações da empresa se expandem.

## 2.4 PLANEJAMENTO

O planejamento é uma ferramenta indispensável para o desenvolvimento empresarial em todas as áreas da empresa, principalmente de um bom capital de giro, para suprir qualquer necessidade que, posteriormente, venha ocorrer.

Conforme Chiavenatto (1994), o planejamento é a função administrativa que determina, antecipadamente, o que se deve fazer, os objetivos a serem alcançados e que visam dar condições racionais, para que se organize e dirija à empresa, à seus departamentos ou às suas divisões, a partir de certas hipóteses a respeito da realidade atual e futura.

Para Oliveira (2002), o planejamento é caracterizado por decisões presentes, tendo em vista estados futuros desejáveis e caminhos para atingi-los, de modo mais rápido, contínuo e eficaz. É, ainda, um processo contínuo, um exercício mental, que é executado pela empresa, independentemente, de vontades específicas de seus administradores. “A empresa deve responder, adequadamente, às mudanças externas, pois são as principais responsáveis por seus problemas internos” (OLIVEIRA, p.43).

Ainda segundo os mesmos autores, o planejamento é classificado em:

a) Planejamento Estratégico: é o processo que possibilita, ao empresário/administrador, estabelecer o rumo a ser seguido pela empresa, visando

obter um nível de otimização na relação da empresa com cliente. É de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa e diz respeito, tanto à formulação de objetivos, quanto à seleção dos cursos de ação a serem seguidos, levando em consideração as condições internas (pontos fortes e fracos) e externas (oportunidade/ameaças) da empresa. A linha de raciocínio do planejamento deve ser de antecipar, decidir, agir, empreender e criar;

b) Planejamento Tático: tem por objetivo aperfeiçoar determinadas áreas de resultados e, não, a empresa como um todo; trabalha com decomposição dos objetivos, estratégicos e políticos, estabelecidos no planejamento estratégico.

c) Planejamento Operacional: considerado a formalização da implantação do que foi, previamente, estabelecido no Planejamento Tático. Nesse planejamento é definido o plano de ação ou o plano operacional, sendo um plano a curto prazo. Porém, para a implantação do Planejamento deve se prever: a) recursos necessários para o desenvolvimento da implantação; b) procedimentos básicos a serem adotados; c) os produtos ou resultados finais esperados; d) os prazos estabelecidos; e) os responsáveis por sua execução e implantação.

d) Planejamento Tributário: busca a economia de impostos, sempre respeitando a lei, considerando-se, desta forma, um conjunto de sistemas legais, que visam diminuir o pagamento de tributos.

e) Planejamento Financeiro: processo racional de administrar renda, os investimentos, as despesas, o patrimônio, as dívidas, objetivando tornar realidade seus sonhos, desejos e objetivos.

## 2.5 EMPREENDEDOR / ADMINISTRADOR

Azevedo (1992) diz que, no Brasil aparecem inúmeros empreendedores de pequeno porte, motivos que possam levar a abertura de novos negócios, a disponibilidade de capital, vontade de ganhar dinheiro mais do que seria possível de obter nas condições de empregado, o desejo de obter seu próprio negócio ou sair da rotina e levar sua idéia pela necessidade de provar que é capaz de realizar e desenvolver algo de trazer benefício, não só por si, mas, também, pela sociedade, que, certamente nos motivos, está o lucro. Muitos empresários, por falta de uma administração séria do capital de giro, não conseguem manter-se no mercado, fracassam, ou, apenas, mantêm seu empreendimento, sobrevivendo.

Segundo Drucker (1998), os administradores, nem sempre, dedicam tempo e atenção suficiente ao futuro de sua empresa e às responsabilidades sociais e comunitárias, pagando alto por essa negligência.

O novo Código Civil, diz que, o administrador poderá ser, ou não, um dos sócios, nomeado no próprio Ato Constitucional.

Cozza (2002), ao referir-se ao Art. 1011, da lei 10406/2002, diz que o administrador da sociedade deverá ter, no exercício de suas funções, o cuidado e a diligência que todo homem ativo e probo costuma empregar na administração de seus próprios negócios... No Art. 102, da mesma lei, os administradores são obrigados a prestar, aos sócios, contas justificadas de sua administração e apresentar-lhes o inventário anual, bem como o balanço e os resultados econômicos. Porém, o sucesso do empreendedor está na capacidade de conviver e

sobreviver com os riscos, pois eles fazem parte de qualquer atividade e é preciso aprender a administrá-los (AZEVEDO, 1992).

Ainda conforme o mesmo autor, um empreendedor não é um fracasso nos negócios quando tem problemas e dificuldades, mas, sim, quando não sabe superá-los. Sucesso, também, é estar, constantemente, alerta para perceber as oportunidades de negócio e ter conhecimento do ramo empresarial, que podem advir das experiências práticas ou de informações obtidas em publicação especializadas em Centros de Ensino ou, mesmo, mediante referências de outros empresários.

Para o autor Azevedo (1992), o senso de organização é a capacidade de utilizar os recursos humanos, materiais e financeiros disponíveis de forma lógica e racional, tais como, a capacidade de tomar decisões corretas, na hora certa, de saber liderar e definir objetivos, orientar para a realização das tarefas, combinar métodos e procedimentos práticos, incentivar as pessoas no rumo das metas escolhidas, produzir o relacionamento equilibrado da sua equipe de trabalho, ter talento em concretizar uma simples idéia em negócios efetivos, determinar seus próprios passos, abrir seus próprios caminhos, ser seu próprio patrão, capaz de enfrentar obstáculos, dificuldades com perseverança, força de vontade, otimismo e, por fim, ter tino empresarial, o “sexto sentido”.

“Os homens também erram, achando, contudo, que estão acertando, quase sempre, porque continuam usando suas idéias e técnicas bem-sucedidas no passado, mas que teriam de ser modificadas para atender às novas circunstâncias” (BETHELEM, 1989, p. 43).

## 2.6 IMPORTÂNCIA DA SOLIDEZ DAS INSTITUIÇÕES

### 2.6.1 Emprego / Desemprego

As empresas são fontes geradoras de empregos, possibilitando às pessoas o atendimento de necessidades básicas como alimentação, moradia e bem estar, representando uma fatia muito grande para a sobrevivência de muitos.

No Estado do Paraná, tem-se a redução de impostos para as pequenas empresas, podendo gerar mais empregos para poder manter-se no mercado. Mas nem sempre isso é possível, devido à carga tributária federal, à concorrência, à instalação da empresa em local inadequado, para o ramo de atividade específica, à falha na administração, ao pouco conhecimento da atividade. Todos estes fatores contribuem para a mortalidade da empresa.

Se não bastasse a crise do emprego decorrente do desenvolvimento econômico globalizado, os avanços tecnológicos estão propiciando substituir dez homens por uma máquina. E a automação, o emprego de parafernália tecnológica para a produção em massa, viabilizando a competitividade entre empresas que sequer pode pensar em ceder espaços para o concorrente (IPDCI, 2003, p. 7).

No Brasil, é grande a preocupação dos trabalhadores, sendo que, hoje, em muitas famílias há alguém desempregado. Essa é uma realidade que está muito próximo de cada um de nós. O desemprego causa vários problemas para o próprio desempregado, para a família e para o Estado. Para o cidadão e sua família, a falta de trabalho provoca insegurança, indignidade e sensação de inutilidade para o mundo social.

Cada empregado (trabalhador) tem seus objetivos, motivos e necessidades, quando decide criar e manter um determinado empreendimento: Um empreendedor pode querer ficar rico, outro, realizar uma grande obra, buscar *status*, outro almeja o poder, deseja autonomia e liberdade, enquanto, outro, busca ser reconhecido por sua contribuição ao desenvolvimento do país.

Segundo Antunes (1994, p. 113), a empresa “tem um papel importante a desempenhar na sociedade e tem, também, responsabilidades em relação a seus colaboradores, clientes, fornecedores, meio ambiente, cultura, etc.”.

## 2.7 SOBREVIVÊNCIA EMPRESARIAL

Possuir um negócio próprio tem sido o grande sonho de uma parcela significativa da população brasileira, como o desejo de liberdade, a vontade de ganhar mais dinheiro, a necessidade de realização profissional, a falta de oportunidade de trabalho e, finalmente, o preenchimento de tempo livre.

Com o agravamento do problema do desemprego no Brasil, tornar-se empresário tem sido a opção usada para muitas pessoas desempregadas ou por àquelas que se sentem inseguras em seus postos de trabalho.

Também é freqüente o caso de pessoas que aderem a programas de demissão voluntária, para investir o dinheiro recebido num negócio próprio. Algum tempo depois, muitas dessas pessoas vêem seu dinheiro evaporar-se num negócio fracassado e voltam a procurar emprego, pois se sabe que a atividade empresarial caracteriza-se pela incerteza.



Por isso deve existir planejamento antes de se inserir no mundo empresarial, o objetivo da atividade de planejamento de um negócio é reduzir a incerteza e, não, eliminá-la. Com um planejamento adequado, o empresário pode evitar decisões com erros previsíveis. Sem planejamento, muitos negócios já nascerão fadados ao fracasso, independente de qualquer imprevisto. É uma situação bem diferente daquela enfrentada pelos empreendedores pioneiros, quando a simples iniciativa de abrir um negócio já lhes garantia clientes e lucros.

O apoio tributário, hoje existente, ainda é insuficiente, na medida em que o setor de serviços, grande absorvedor de mão-de-obra, está fora do Simples. O apoio creditício, efetivamente, não ajuda, porque tem um custo muito alto. Uma forma de apoio eficaz seria a criação de um extenso programa de capacitação gerencial (o atual não cobre todas as necessidades), começando, ainda, nos bancos escolares.

A carga tributária e os juros altos contribuem para o alto nível de alguns preços no país, porém, esses fatores não são os únicos responsáveis pelo problema. Outras causas, responsáveis pelos altos preços, estão no âmbito da própria empresa e, entre elas merecem destaque, a prática de altas margens de lucro unitário e os custos de operação e produção elevados. Uma política de preços, centrada em altas margens de lucro unitário, tem duas falhas importantes: ignora o retorno sobre o investimento como medida de avaliação de desempenho e contribui para distorcer a apuração dos custos.

Portanto, quando a empresa adota altas margens de lucro unitário na fixação de seus preços, obtém-se, na melhor das hipóteses, um retorno normal, à custa de um maior preço e menor volume de vendas.

Enquanto que, num processo de gerenciamento de custos, o fator tempo tem uma importância crucial. A redução de custos costuma ser bem sucedida, quando é espontânea e efetuada antes da crise abater-se sobre a empresa. Sob a pressão de um mercado minguante ou de um caixa deficitário, as tentativas desesperadas de redução de custos costumam concentrar-se em cortes de pessoal ou redesenho do organograma. Trata-se de ação sobre os custos fixos e que, em alguns casos, tem provocado distúrbios no processo de produção ou de operação. Uma redução de custos eficaz, também, envolve os custos variáveis e, por isso, é um processo mais lento, embora de resultados mais duradouros.

O mercado brasileiro está ávido por empresários com idéias inovadoras, para vender mais por menos. Reduzir preços – esteja ele inflado por impostos, juros, custos altos ou miopia gerencial - tem sido uma questão de sobrevivência para as empresas.

## *2.8 PRINCÍPIOS ADMINISTRATIVOS*

Para Chiavenatto (1994), o bom administrador segue todos os princípios de administração, que são os seguintes: a) Princípio de Planejamento: substituir no trabalho o critério individual do operário, a improvisação e a atuação empírico-prática, pelos métodos baseados em procedimentos científicos. Substituir a improvisação pela ciência, através do planejamento do método; b) Princípio de Preparo: selecionar cientificamente os trabalhadores de acordo com suas aptidões, prepará-los e treiná-los para produzirem mais e melhor, de acordo com o método planejado. Além do preparo da mão-de-obra, preparar, também, as máquinas e

equipamentos de produção, bem como o arranjo físico e a disposição racional das ferramentas e materiais; c) Princípio do Controle: controlar o trabalho para se certificar de que está sendo executado de acordo com as normas estabelecidas e segundo o plano previsto. A gerência deve cooperar com os trabalhadores, para que a execução seja a melhor possível; e, d) Princípio da Execução: distribuir distintamente as atribuições e as responsabilidades, para que a execução do trabalho seja bem mais disciplinada.

Um dos planejamentos fundamentais é o Planejamento Financeiro de curto prazo, que se foca na administração do capital de giro da empresa. Para Gitman (1997, p. 618), “a administração financeira de curto prazo – administração dos ativos e passivos circulantes constitui uma das mais importantes atividades dos administradores financeiros, à qual dedicam mais de 60% de seu tempo de trabalho”. Desta forma, a administração do capital de giro na empresa é uma variável estratégica, fundamental para a própria continuidade de suas atividades, pois uma empresa pode conseguir sobreviver alguns exercícios sociais sem lucro, mas, efetivamente, “quebra” se não tiver caixa. É a liquidez que garante a continuidade dos negócios.

### **3 METODOLOGIA**

#### **3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA**

O tipo de pesquisa utilizado no desenvolvimento deste trabalho é de pesquisa descritiva, quanto aos fins e bibliográfica quanto aos meios de investigação. Ainda quanto aos meios, são utilizados questionários/entrevista, que são ferramentas da pesquisa de campo.

“Pesquisa de campo é investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não.” Vergara (2004, p. 47)

#### **3.2 MÉTODOS**

O presente trabalho consiste na realização de uma Pesquisa de Campo, com o objetivo de apontar, diagnosticar as ferramentas necessárias, as demandas e os critérios utilizados pelas indústrias gráficas em meio às dificuldades em captar e manter o capital de giro.

A pesquisa abrange as indústrias do ramo gráfico sediadas na cidade de Toledo, Estado do Paraná. O trabalho de identificação teve como ponto de partida, relatórios fornecidos pela Prefeitura Municipal do Município de Toledo – Secretaria da Fazenda –, onde buscou-se extrair dados como: telefone, nome dos sócios, com os seus respectivos endereços etc., na busca de contatos com os sócios proprietários ou administradores destas empresas.

### 3.2.1 Coleta de Dados

Os dados foram coletados através da aplicação de um questionário /entrevista junto aos empresários e administradores das indústrias do ramo gráfico do Município de Toledo, no Estado do Paraná. Optou-se pela entrevista, por considerar que essa técnica permite ao pesquisador uma interação social, com o pesquisado - forma de diálogo assimétrico -, em que um das partes busca colher dados e, o outro se apresenta como fonte de informação, além de possibilitar a formulação de perguntas, objetivando a obtenção de dados que interessam às pesquisas. Quanto ao questionário, após pré-avaliação das informações, que se faziam necessárias, mostrou-se ser a técnica de coleta de dados adequada, pois “consiste em um rol de questões propostas por escrito às pessoas que estão sendo pesquisados” (GIL, 2000 p. 134).

Há pesquisas, porém, em que a coleta é sistematicamente planejada e para tanto são elaboradas folhas com campo próprio para registro das diversas informações requeridas. É uma fase de realização completamente difícil (GIL, 2000 p. 98).

Vergara (2004) diz que o questionário se caracteriza por uma série de questões aplicadas, de forma escrita e, que pode ser aberto, pouco ou não estruturado, ou fechado. Quando se aplica questionário aberto, as respostas são livres e dadas pelo respondente. E no fechado, o respondente faz escolhas, ou pondera, diante de alternativas apresentadas. O questionário utilizado neste trabalho foi o fechado, onde as alternativas foram dadas ao respondente.

Na elaboração desse trabalho, optou-se pela técnica de pesquisa descritiva e bibliográfica. Gil (2000) diz que a pesquisa descritiva tem a função de registrar, analisar, observar fatos ou fenômenos sem manipulá-los, enquanto que a pesquisa bibliográfica busca resgatar o conhecimento científico e antecede a realização de pesquisa, que visa gerar novos conhecimentos.

E Vergara (2004) salienta que a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou fenômeno, enquanto que a pesquisa bibliográfica fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa.

### **3.2.2 Análise dos Resultados**

Após a coleta dos dados obtidos, os resultados foram sistematizados em tabelas e devidamente analisados com base na revisão bibliográfica, com o objetivo de confrontar os resultados desta presente pesquisa com resultados de outros estudos descritos no capítulo referente à revisão bibliográfica, além de conhecer as necessidades empresariais em administrar o capital de giro, especificamente, das empresas do ramo gráfico, localizadas na cidade de Toledo, no Estado do Paraná.

### **3.2.3 Limite da Pesquisa**

A pesquisa efetuada limita-se ao estudo e análise das empresas do ramo gráfico, situadas no Município de Toledo – PR, com o intuito de conhecer as necessidades dos empresários e administradores de buscar capital de giro e avaliar

a maneira como ele é aplicado na empresa, considerando o objetivo / fim da mesma, que é manter-se no mercado, obtendo lucro.

## 4 DISCUSSÃO E ANÁLISE

### 4.1 ORIGEM DAS INDÚSTRIAS GRÁFICAS

Apesar de o Ocidente creditar o mérito à Gutenberg, no que diz respeito ao processo de reprodução gráfica de textos, na realidade, a China foi o primeiro país a utilizar papel e tinta para suas reproduções de textos. Em um processo chamado Xilografia, utilizava-se papel, tinta e blocos de madeira talhados à mão.

No Ocidente, afirma-se que o processo de impressão foi inventado por Johannes Geinsfleish Gutenberg. Em 1455 ele criou as letras de chumbo conhecidas como *tipos móveis*, que deram origem às primeiras gráficas. A história, também, lhe atribui o aperfeiçoamento da máquina de impressão, conhecida como prensa, que já existia, porém, só era utilizada, apenas, para cunhar moedas, espremer uvas e imprimir em tecido.

Considerado o pai da imprensa, Gutenberg possibilitou a reprodução da informação através da impressão em papel e ficou, mundialmente, conhecido ao lançar a "Bíblia de 42 linhas". Ele iniciou a preparação do livro, também, em 1455, imprimindo cerca de trezentas folhas por dia, em seis impressoras. Com seiscentos e quarenta e uma páginas, a Bíblia foi reproduzida em trezentas cópias, das quais só restaram quarenta.

A necessidade de uma maior velocidade de impressão e a engenhosidade humana foi se encarregando de aperfeiçoar a maquinaria gráfica. Prensas eram desenhadas e construídas de maneira que as páginas começavam a ser reproduzidas de maneira automática, o que aumentava a velocidade e a qualidade da impressão. Mas, apesar dos impressores já começarem a se espalhar por toda a



Europa, a impressão de um livro ainda era um trabalho caro e que só compensava se fosse feita com uma grande tiragem.

Em 1796, Aloysius Snefelder, um autor alemão, à procura de uma maneira barata para publicar seus trabalhos, criou uma técnica chamada Litografia. Este processo, também, chamado de *Método Plano Gráfico* é utilizado, até hoje, em alguns países, onde as áreas a serem impressa e não impressa tornam-se distintas, através da utilização de um processo químico.

Em 1820, um inventor francês, chamado Joseph-Nicephore Niepce, descobriu que, certos compostos químicos, eram sensíveis à luz. Seus estudos e trabalhos marcam o início da Fotogravura e que, mais tarde, originou a fotografia e o processo de reprodução de imagens. Entretanto, a Revolução Industrial tomava conta da Europa, em 1850, e os avanços da época, também, foram transferidos para a área gráfica. As prensas e as máquinas gráficas passaram a utilizar, além da força de homens, moinhos e animais, a força do vapor, o que mecanizou e automatizou, ainda mais, o processo gráfico.

Foi em 1808, que o Brasil teve sua primeira gráfica, oficialmente, instalada. Era a Imprensa Régia, implantada no Rio de Janeiro, por D. João VI. Atualmente, o setor representa 1% do PIB brasileiro e 3,3% do PIB industrial, sendo responsável pela geração de mais de duzentos mil postos de trabalho diretos e, nos últimos quinze anos, investiu perto de US\$ 6 bilhões em máquinas, equipamentos e novas tecnologias.

## 4.2 BREVE HISTÓRICO DAS INDÚSTRIAS GRÁFICAS NO MUNICÍPIO DE TOLEDO

Conforme entrevista efetuada com Valdir Formigheri, um dos dois primeiros funcionários da primeira gráfica instalada na cidade de Toledo - PR, juntamente com o Sr. Olívio Sarturi (*in memoriam*), segundo o entrevistado, em 1950 já se fazia sentir a ausência de uma gráfica para abastecer o incipiente comércio com talões de notas, notas fiscais, faturas, duplicatas e outros impressos indispensáveis ao comércio. À dianteira, no setor, coube à Clécio Zenni, funcionário da Maripá, que recebeu apoio de seus colegas de profissão, Willy Barth e Egon Bercht, fundando a *Impressora Toledo Ltda.* As máquinas eram manuais, vindas de Porto Alegre, porém a dificuldade não acabava aí: a mão-de-obra qualificada era totalmente nula e precisava-se de alguém que pudesse trabalhar. Assim, Waldir Formigheri e Olívio Sarturi, ainda muito jovens, foram convidados para trabalhar e tiveram que aprender tudo.

Cerca de três anos depois, foi editado, nesta mesma gráfica, a edição número um do jornal *O Oeste*. Não existiam máquinas de compor os textos. Assim, o jornal todo era composto manualmente, tipo por tipo, letra por letra, que levavam, em média, uma semana para montar quatro páginas do jornal, tudo feito, principalmente, pelos dois jovens: Olívio e Waldir, que não tiveram muita dificuldade em aprender a arte de encontrar os tipos e alinhá-los nos lugares certos.

Com a expansão da gráfica, Toledo tornou-se centro da região Oeste, pois não existia outra gráfica na região e o jornal precisava de mais agilidade. Assim, houve a necessidade de ampliar e aumentar o quadro de funcionários, que, nessa

época existiam apenas três máquinas totalmente manuais, devido à precariedade da energia elétrica.

Por falta de uma política administrativa e de problemas financeiros, veio a dissolução da sociedade. Os jovens cresceram, tornaram-se sócios e acabaram comprando a *Impressora Toledo Ltda.*, juntamente com Ledovino Jacomaso e Celso Donassolo, constituindo a *Sul Gráfica Ltda.* que, mesmo com dificuldades, buscaram empréstimos bancários, para continuar trabalhando e, gradativamente, começaram a crescer. Em 1967, os sócios, Ledovino Jacomaso e Celso Donassolo, saíram da sociedade. Mais tarde, por volta de 1970, adquiriu-se a primeira máquina automatizada. A procura pelos serviços aumentava a cada dia, chegando a imprimir os contratos do Banco do Brasil para o financiamento agrícola. Devido ao sucesso empresarial e à demanda comercial, a gráfica foi obrigada a construir um espaço mais amplo, onde se encontra atualmente.

Dá-se início ao século XX e, com ele, surge o *Ofsete*, um equipamento, no qual as chapas de impressão não entram em contato direto com o papel a ser impresso. As chapas de impressão são instaladas em um cilindro e transferem (*ofsete*) a imagem para um cilindro de borracha limpo. À medida que o cilindro com a chapa roda, entra em contato com a borracha limpa, transferindo a imagem para a borracha. Esta, também, girando, transfere a imagem para a folha de papel, que é alimentada por outro conjunto de cilindros.

Em 1974 já existiam mais duas indústrias gráficas no Município de Toledo, a *Mans Etiquetas Ltda.*, que, hoje, encontra-se, com suas atividades paralisadas, devido à dissolução de seu quadro societário e a *Editora Grafo Set Ltda.*, que trouxe tecnologias de qualidade, com sistema de *Ofsete*, a qual, atualmente, encontra-se

em plena atividade. No final dos anos 80, começaram a se instalar, no Município, novas gráficas. Hoje, segundo dados obtidos na Prefeitura Municipal do Município de Toledo, existem doze indústrias de impressão gráfica.

#### **4.3 PRINCIPAIS RESULTADOS**

##### **4.3.1 Perfil da Empresa / Administradores**

###### **4.3.1.1 Perfil das empresas**

Ao analisar o perfil das indústrias gráficas, no Município de Toledo, constatou-se que todas as têm, como regime jurídico, as sociedades limitadas e encontram-se, devidamente, registradas na Junta Comercial.

Quanto à data da constituição das empresas, 16,66% iniciaram suas atividade entre os anos 1950 a 1980, enquanto que, 50% tiveram sua constituição entre os anos 1981 a 2000 e, 33,32% iniciaram suas atividades, entre os anos de 2001 a 2004. Ao analisar os dados referentes ao período de constituição das empresas, observa-se um impulso desenvolvimentista na década de 80 e 90, devendo-se ressaltar que, nesse período, ocorreu, na região Oeste do Estado, onde o Município de Toledo está inserido, uma onda de crescimento econômico marcado, principalmente, pelas novas técnicas agrícolas e pelo êxodo rural. Enquanto que a expansão ocorrida, nos últimos cinco anos, deu-se, principalmente, devido à dissolução de algumas sociedades, onde cada um dos sócios constituiu sua própria empresa (Tabela 01).

Tabela 01 - Ano da Constituição da Empresa

<b>Ano da Constituição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Porcentagem</b>
1963	01	8,33%
1974	01	8,33%
1986	01	8,33%
1993	02	16,67%
1996	01	8,33%
1997	02	16,67%
2001	01	8,33%
2002	01	8,33%
2003	01	8,33%
2004	01	8,33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

Em relação à origem do capital social investido na empresa, verificou-se que, 91,67% dos sócios proprietários, fizeram uso de capital próprio - reservas que acumularam durante o período que trabalhavam como empregados -, e o montante de capital social inicial aplicado, na constituição da empresa, que, atualizado para os valores atuais, corresponde, em média, a R\$ 56.000,00 (cinquenta e seis mil reais). Este volume pode ser considerado baixo em relação à demanda de equipamentos necessários para a atividade, porém, segundo constatação *"in loco"*, esse baixo valor é decorrente, principalmente, devido à constituição de novas empresas – dissolução de empresas familiares, onde cada um dos ex-sócios montou sua própria empresa -, e à aquisição de equipamentos usados – semi - novos -, para a abertura da nova empresa (Tabela 02).

Tabela 02 - Capital Investido

<b>Capital</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Capital Próprio	11	91,67%
Capital de Terceiros	01	8,33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

Os dados da Tabela 03 demonstram que, para 66,67% das empresas, houve aumento de integralização de capital social da empresa, após a constituição da mesma. Segundo dados obtidos, junto aos sócios e/ou administradores dessas empresas, o aumento de capital foi necessário devido, principalmente, às mudanças tecnológicas e, para 33,33%, não houve aumento de capital a integralizar, o que pode ser justificado devido ao número expressivo de empresas, que foram constituídas nos últimos cinco anos.

Tabela 03 - Integralização de Capital Social no Decorrer da Atividade

<b>Composição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Sim	08	66,67%
Não	04	33,33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

#### 4.3.2 Perfil dos Sócios e Administradores

Em relação ao perfil dos administradores, constatou-se que 75% dos administradores das indústrias do ramo gráfico do Município de Toledo são proprietários – sócios e/ou administradores – e, 25% são, apenas, administradores. Este resultado justifica-se pelo fato de serem empresas familiares, e que eram funcionários das primeiras gráficas de Toledo e alimentavam sonhos de serem donos do seu próprio negócio, onde, muitos, mesmo sem condições financeiras, “foram à luta” e, hoje, são sócios / administradores bem sucedidos (Tabela 04).

Tabela 04 – Administrador e / ou Sócio da Empresa?

<b>Composição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Sim	09	75,00%
Não	03	25,00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

No que se refere à escolaridade dos administradores, 66,67% concluíram o Ensino Médio (2º Grau), 25% têm formação de Ensino Superior (3º Grau) e, apenas, 8,33% dos administradores, têm Pós-Graduação. Os dados mostram, praticamente, que o grau de escolaridade, para administrar as empresas do ramo gráfico no Município de Toledo, não teve valor relevante, uma vez que a experiência e o conhecimento profissional eram adquiridos muito cedo, aliados à necessidade de trabalhar, os administradores deixaram os estudos para uma segunda ocasião (Tabela 05).

Tabela 05 – Escolaridade dos Administradores

<b>Escolaridade</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Ensino Fundamental (1º Grau)	00	0,00%
Ensino Médio (2º Grau)	08	66,67%
Ensino Superior (3º Grau)	03	25,00%
Especialização	01	8,33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

Quanto à idade dos sócios e/ou administradores, 16,67% têm, em média, 30 a 39 anos, 25% têm de 50 a 59 anos e, 58,33% dos administradores, têm, em média, de 40 a 49 anos, podendo-se constatar, com esses dados, que essa idade, corresponde à um índice percentual relevante para o bom andamento da empresa, onde são administradores maduros e seguros nos negócios, possuindo bagagem, conhecimento e experiência vivida anteriormente, com maior chance de sucesso empresarial (Tabela 06).

Tabela 06 – Idade dos Administradores

<b>Idade</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
18 a 24	00	0,00%
25 a 29	00	0,00%
30 a 39	02	16,67%
40 a 49	07	58,33%
50 a mais	03	25,00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

No que se refere ao sexo das pessoas que gerenciam as empresas, 66,67% são do sexo masculino e, 33,33%, são do sexo feminino, podendo-se perceber, com este resultado, que as mulheres estão, cada vez, mais buscando e adquirindo seu



espaço, onde se via, apenas, homens trabalhando e administrando indústrias gráficas, hoje, no Município de Toledo, mais de 30% é destinado às mulheres que são, não só administradoras como, também, proprietárias (Tabela 07).

Tabela 07 – Sexo dos Administradores

<b>Sexo</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Masculino	08	66,67%
Feminino	04	33,33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

#### 4.3.2.1 Perfil operacional dos empresários antes da empresa

Conforme dados demonstrados na Tabela 08, pode-se verificar que, 66,67% dos administradores, trabalhavam em indústrias gráficas no Município de Toledo e, 33,33%, exerciam outra profissão. Percebe-se que a profissão que exerciam foi um dos fatores que justifica a constituição da empresa, dentre outros: gostar de sua profissão, almejar o seu próprio negócio, ou seguir adiante os negócios familiares e, os que exerciam outra profissão, procuraram uma ocupação a mais, para obter uma renda extra para a família.

Tabela 08 – Ramo de Atividade Em Que Atuava Anteriormente?

<b>Tipo de Empresa</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Indústria	05	41,67%
Serviços	03	25,00%
Autônomos	00	0,00%
Comércio	01	8,33%
Público	03	25,00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

Quanto à experiência de administrar, 25% dos administradores tinham conhecimento em administração de empresas e 75% não tinham nenhuma experiência. Os que trabalhavam nas indústrias gráficas, eram operadores de máquinas e, os demais, que exerciam outra profissão, eram funcionários públicos. Os fatores fundamentais para a aceitação em administrar a empresa, deve-se ao fato em tê-la herdado da família, em ser sócio / administrador, ou não dispor de recursos para contratação de pessoas especializadas, conforme Tabela 09.

Tabela 09 - Experiência em Administração

<b>Composição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Sim	03	25,00%
Não	09	75,00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

#### 4.3.3 Dados Gerenciais da Empresa

Dados contidos nas Tabelas 10 e 11 relatam que, 50% dos administradores das empresas do ramo gráfico, fizeram planejamento estratégico para a sua implantação e um estudo adequado para a sua instalação e, 50% não planejaram e não procuraram estabelecer metas para o bom andamento empresarial.

Tabela 10 – Houve Planejamento Estratégico para a Implantação da Empresa?

<b>Composição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Sim	06	50,00%
Não	06	50,00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

Tabela 11 – Houve um Estudo sobre a Localização da Empresa?

<b>Composição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Sim	06	50,00%
Não	06	50,00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

Quanto ao estudo de viabilidade de retorno de capital investido, 75% dos sócios e/ou administradores não realizaram este estudo e, apenas, 25% estudaram a viabilidade de retorno. Como se pode perceber, nas Tabelas 10 e 11, o planejamento estratégico foi deixado em segundo plano e, apenas, 50% dos administradores fizeram planejamento para a sua constituição. Desses sócios e/ou administradores, 25% estimaram o percentual de retorno, 66,67% pretendiam atingir de 0 a 25% de retorno investido e, 33,33% acreditavam obter 26 a 50% de seu capital investido, um número um tanto baixo, mas, sendo de fundamental importância para as empresas (Tabela 12 e 13).

Tabela 12 - Foi Realizado Estudo de Viabilidade de Retorno de Capital Investido?

<b>Composição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Sim	03	25,00%
Não	09	75,00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

Tabela 13 – Qual o Percentual de Retorno Pretendido?

<b>Composição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
0 a 25%	02	66,67%
26 a 50%	01	33,33%
51 a 75%	00	0,00%
76 a 100%	00	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>03</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

#### 4.3.3.1 Busca por auxílio e assessoria

Em relação à assessoria para a implantação da empresa, 75% dos entrevistados buscaram ajuda de profissionais para a implantação da empresa e, 25% constituíram a empresa sem qualquer orientação profissional. No que se refere à busca de orientação profissional, 88,89% procuraram auxílio de Contadores e, apenas, 11,11% buscaram ajuda de Instituições, como: SESC, SEBRAE, SENAC, SENAI, SESI. A procura maior pelos Contadores deve-se ao fato de que, para a empresa tornar-se legal, junto aos órgãos municipais, estaduais e federais, há necessidade da presença e atuação desses profissionais (Tabela 14 e 15).

Tabela 14 - Na Constituição da Empresa Buscou-se Auxílio / Assessoria?

<b>Composição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Sim	09	75,00%
Não	03	25,00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

Tabela 15 - Quais Pessoas ou Instituições são Procuradas pelos Administradores?

<b>Composição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Escritório de Contabilidade	08	88,89%
Empresa de Consultoria	00	0,00%
Associação de Empresas do Ramo	00	0,00%
Instituições: SESC, SEBRAE, SENAC, SENAI, SESI.	01	11,11%
Outros	00	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>09</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

#### 4.3.4 A Iniciação no Mundo dos Negócios

O administrador, ao começar seu próprio negócio, deve ter conhecimento de administração de capital de giro, sendo que a liquidez da empresa pode ser considerada o alicerce empresarial, cuja disponibilidade está freqüentemente associado à tomada de decisões financeiras a curto prazo.

Em relação aos indicadores contábeis, 75% dos administradores usam um controle de fluxo de caixa, alguns meio precários, mas não deixam de controlar e, 25% não fazem uso desta ferramenta, um número expressivo, uma vez que esse controle é de suma importância, o que demonstra a real situação líquida da empresa, tendo o acompanhamento diário da real situação financeira e giro líquido da empresa (Tabela 16).

O controle de estoque cai um pouco em relação o controle de fluxo de caixa. Apenas 66,67% das empresas mantêm os dados reais do estoque diário e, 33,33% não fazem controle de estoque, sem dando muita importância à necessidade de controlá-los, pois eles representam os investimentos aplicados para a operacionalidade da empresa. São os insumos necessários para realizar, também, o chamado de Giro Rápido na empresa (Tabela 16).

No que se refere ao controle de contas a pagar e a receber, 91,67% das empresas de indústrias do ramo gráfico do Município de Toledo, adotam controle rigoroso, pois as contas a pagar acarretarão acréscimos financeiros e multas e, no contas a receber, se não tiver controle, a empresa não poderá cumprir com suas obrigações, pois o ciclo do caixa inicia-se, quando as compras referentes às matérias-primas são pagas e termina, quando as recebe (Tabela 16).

Quanto ao sistema de custo, 33,33% das empresas gráficas no Município de Toledo possuem-no e o utilizam como ferramenta de controle e, 66,67% não têm sistema de custo, isto é, fazem orçamento de custos manuais, ocorrendo, em muitas vezes, o fornecimento de produtos abaixo do custo. O sistema de custo é um dos controles mais complexos para as empresas, pelo seu custo de aquisição, pela falta de confiabilidade do sistema e por acreditar que, fazendo este controle, de forma manual, agilizam-se os resultados (Tabela 16).

Em relação ao controle bancário, 25% das empresas não utilizam controle bancário e, 75% utilizam-no como ferramenta indispensável, pois se o administrador não o utilizar diariamente, poderá pagar despesas desnecessárias, pois os encargos bancários são bastante relevantes para o resultado da empresas. (Tabela 16).

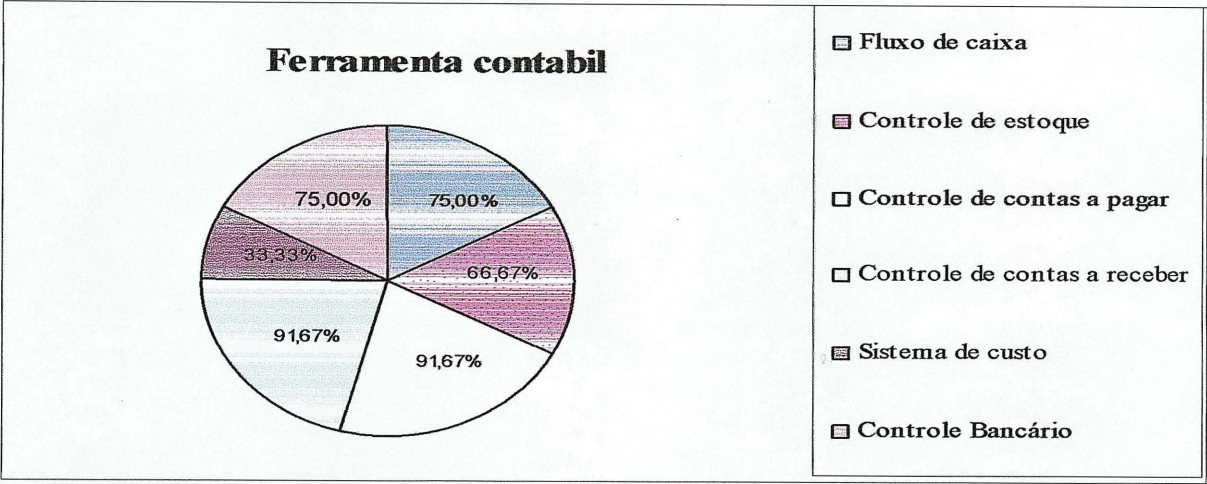
Tabela 16 – Ferramentas Contábeis

Ferramentas Contábeis	Faz Uso		%	
	Sim	Não	Sim	Não
Sistema de Custo	04	08	33,33%	66,67%
Controle de Estoque	08	04	66,67%	33,33%
Controle Bancário	09	03	75,00%	25,00%
Fluxo de Caixa	09	03	75,00%	25,00%
Controle de Contas a Pagar	11	01	91,67%	8,33%
Controle de Contas a Receber	11	01	91,67%	8,33%

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

No gráfico, a seguir, verifica-se o diagnóstico referente às ferramentas contábeis utilizadas pelos administradores, indispensáveis para a administração do capital de giro.

Gráfico 01 – Ferramenta Contábil



Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

Na Tabela 17, relata-se a ausência de capital de giro das empresas gráficas de Toledo, onde 66,67 % dos administradores procuram negociar maior prazo de contas a pagar e, apenas, 16,67% procuram a Chamada de Capital. As decisões financeiras das empresas, o orçamento de capital, política de dividendos e de estrutura de capital são, de certa forma, meios de sanar as dificuldades em uma ausência de capital de giro.

Tabela 17 - Em Caso de Ausência de Capital de Giro, Quais as Medidas que a Empresa Toma?

Composição	Quantidade	Percentual
Aumento de Vendas à Vista	01	8,33%
Aumento ou Chamada de Capital / Sócios.	02	16,67%
Redução do Quadro de Funcionários	00	0,00%
Negociar Maior Prazo de Contas a Pagar	08	66,67%
Redução do Ciclo Produtivo	01	8,33%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

Quanto à necessidade de obter recurso de terceiros, 75% das empresas recorrem à pessoa jurídica e 25% recorrem à pessoa física, sabendo-se que, para se obter recursos de pessoa jurídica, existe uma burocracia muito grande, no entanto, têm-se maior segurança. Porém, alguns procuram obter recursos de pessoas físicas, evitando-se, assim, burocracias bancárias (Tabela 18).

Tabela 18 - Em Caso da Empresa ter Necessidade de Obter Recursos de Terceiros, a Quem ela Recorre?

<b>Composição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Pessoa Física	03	25,00%
Pessoa Jurídica	09	75,00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

Na destinação dos recursos, 58,33% das indústrias gráficas de Toledo procuram recursos para investimento, principalmente a melhoria do Ativo Permanente da empresa, enquanto, 25% procuram sanar as dificuldades existentes e, apenas, 16,67% aumentam o estoque, mesmo com moeda instável, pois a destinação dos recursos, para aumentar o Ativo Permanente, é um fator relevante, principalmente, para as mudanças tecnológicas da empresa (Tabela 19).

Tabela 19 - Qual a Destinação Dada aos Recursos Obtidos?

<b>Composição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Sanar as Dificuldades	03	25,00%
Aumentar Estoques	02	16,67%
Melhorias (Ativo Permanente)	07	58,33%
Aumento do Quadro de Funcionários	00	0,00%
Outros	00	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006



Quanto à questão referente ao tempo ideal para a quitação de empréstimos, 50% dos sócios e/ou administradores optaram por saldá-los à médio prazo e, os demais 50%, à curto prazo. Não houve opção, à longo prazo, pois, para eles, quanto mais rápido saldar suas dívidas, melhor disponibilidade de caixa terão e, conseqüentemente, um melhor capital de giro (Tabela 20).

Tabela 20 - O Prazo para Quitar o Empréstimo Obtido

<b>Composição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Curto Prazo	06	50,00%
Médio Prazo	06	50,00%
Longo Prazo	00	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

Quanto à forma de aquisição de matéria-prima, 75% das gráficas optaram por comprá-la à prazo, em tempo médio de 60 dias e, apenas, 25% compram-na à vista. Esta forma de pagamento à curto prazo deve-se ao fato de que as vendas, também, são realizadas a curto prazo, pois 66,67% dos administradores compram a matéria-prima e a pagam em tempo médio de 60 dias, conseguindo, assim ter giro financeiro na empresa (Tabela 21 e 22).

Tabela 21 - A Empresa Costuma Comprar sua Matéria-Prima?

<b>Composição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
À Vista	03	25,00%
À Prazo	09	75,00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

Tabela 22 - Tempo Médio Prazo

<b>Composição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
30 dias	01	11,11%
60 dias	07	77,78%
90 dias	01	11,11%
120 dias	00	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>09</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

#### **4.3.5 Os Problemas e Fatores Determinantes do Sucesso na Visão do Empresário / Administrador**

##### *4.3.5.1 Problemas e dificuldades*

Os problemas e as dificuldades enfrentadas pelos administradores são muitos e, em alguns casos, fogem ao seu poder de ação, como no caso de carga tributária elevada, atingindo 24,44% das dificuldades existentes para os empresários, 13,33% indicam a falta de mão-de-obra qualificada na nossa região, 17,78% apontam a inadimplência de clientes, 8,89% referem-se à falta de capital de giro como um fator condicionante e, 15,56% indicam a concorrência mais forte. Todos os fatores, anteriormente mencionados, dificultam o bom andamento empresarial (Tabela 23).

Tabela 23 - Dificuldades Enfrentadas no Exercício da Atividade Empresarial

<b>Composição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Falta de Capital de Giro	04	8,89%
Problemas Financeiros	00	0,00%
Falta de Clientes	01	2,22%
Desconhecimento de Mercado	02	4,44%
Carga Tributária Elevada	11	24,44%
Falta de Mão-de-Obra Qualificada	06	13,33%
Falta de Créditos	02	4,44%
Instalação Inadequada	01	2,22%
Concorrência Forte	07	15,56%
Inadimplência de Clientes	08	17,78%
Aceitação do Produto no Mercado	00	0,00%
Dificuldade de Aquisição de Matéria-Prima	01	2,22%
Fornecedor não Cumpre Prazos de Entregas	01	2,22%
Outros	01	2,22%

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

Obs.: A questão admitia respostas múltiplas.

#### 4.3.5.2 Fatores de Sucesso

Em relação aos fatores de sucesso empresarial, 9,09% acreditam que o conhecimento do mercado é um dos fatores de sucesso empresarial, 25% indicam a criatividade do empresário e o reinvestimento dos lucros nas empresas, 15,91% apontam a capacidade de o empresário assumir novos riscos, aproveitando novas oportunidades de negócios e, 22,73% são empresários com perseveranças dentro da empresa. Todos esses fatores são considerados itens de sucesso para os empresários das indústrias gráficas no Município de Toledo. O uso do capital próprio, o reinvestimento dos lucros na empresa faz com que o sucesso empresarial torne-se extremamente visível (Tabela 24).

Tabela 24 - Quais Foram os Fatores Determinantes do Sucesso Empresarial?

<b>Composição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Capacidade de o Empresário Assumir Riscos,		
Aproveitando Oportunidades de Negócio.	07	15,91%
Capacidade de Liderança da Administração.	02	4,55%
Conhecimento no Mercado que Atua	04	9,09%
Uso do Capital Próprio	05	11,36%
Criatividade do Empresário	06	13,64%
Reinvestimento dos Lucros na Empresa	05	11,36%
Boas Estratégias de Vendas	02	4,55%
Terceirização de Atividades da Empresa	01	2,27%
Ter Acesso a Novas Tecnologias	02	4,55%
Ser Um Empresário Perseverante	10	22,73%

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

Obs.: A questão admitia respostas múltiplas.

#### 4.3.5.3 Áreas gerenciais priorizadas pelos empresários

Os empresários e administradores das indústrias do ramo gráfico do Município de Toledo relatam que as áreas gerenciais de maior relevância para o andamento empresarial são: o *marketing* que, 34,48% dos empresários acreditam ser a de maior importância, 20,69% ressaltam à organização empresarial, 17,34% às relações humanas e, entre planejamento, análise financeira e conjuntura econômica chegou-se a 27,58% conclui-se que, desde o primeiro ano de atividade da empresa, destinam-se maior atenção à organização empresarial e às relações humanas, fatores de suma importância e de fundamental relevância para o sucesso empresarial (Tabela 25).

Tabela 25 - Áreas Gerenciais Mais Importantes no Primeiro Ano de Atividade.

<b>Composição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Organização Empresarial	06	20,69%
Análise Financeira	03	10,34%
Planejamento	04	13,79%
Conjuntura Econômica	01	3,45%
Marketing	10	34,48%
Informática	00	0,00%
Relações Humanas	05	17,24%
Outras	00	0,00%

Fonte: Dados de Pesquisa / 2006

Obs.: A questão admitia respostas múltiplas.

#### 4.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

##### 4.4.1 Conclusão

A continuidade das empresas depende, dentre outros aspectos, do gerenciamento de sua liquidez. Sendo a liquidez uma dimensão financeira do patrimônio das entidades, cabe à Contabilidade procurar mensurar os recursos financeiros, que estão aplicados nas suas atividades, bem como os fluxos financeiros que vão se produzindo, ao longo do tempo. Neste sentido, percebe-se que as indústrias do ramo gráfico do Município de Toledo precisam mensurar as necessidades de capital de giro da empresa, identificando as reais necessidades que lhes possibilita analisar as consequências financeiras de decisões operacionais

e econômicas das áreas envolvidas na execução do ciclo operacional das empresas (compras, produção e vendas). Além disso, a continuidade da empresa depende do administrador financeiro, que deve analisar o comportamento das necessidades de Capital de Giro, com o intuito de procurar escolher uma estrutura de financiamento, que seja compatível com os níveis de risco financeiro e retorno econômico desejados pela empresa.

No presente trabalho, constatou-se que a maioria das indústrias do ramo gráfico no Município de Toledo, tem mais de dez anos de existência com o investimento de capital próprio e, conseqüentemente, pelos anos de sua constituição e as rápidas mudanças tecnológicas aumentaram o seu capital social. Grande parte das empresas é familiar e, desta forma, os administradores são, na sua maioria, sócios. Os administradores são, na sua maioria, do sexo masculino, possui Ensino Médio (2º grau completo) tem a idade média, entre 40 e 49 anos e possui um bom conhecimento no ramo. Muitos desses administradores trabalhavam em indústrias gráficas, mas com pouca experiência em administração de empresas.

Em média 50%, das indústrias do ramo gráfico no Município de Toledo, fizeram planejamento estratégico para a sua implantação, mas não realizam estudo do capital investido. No assessoramento empresarial, os Escritórios de Contabilidade foram os mais procurados e as ferramentas contábeis são, pois, um instrumento indispensável na sobrevivência empresarial. Percebe-se, também, que o mercado está, cada vez mais, competitivo, com concorrência forte (muitas vezes “desleais”), forçando os administradores a reduzirem os preços e, conseqüentemente, reduzindo sua margem de lucro. Outras dificuldades empresariais estão associadas à elevada carga tributária, à falta de sistema de custo

adequado, e aos controles - fluxo de caixa, controle de estoque, contas a pagar, contas a receber e controle bancário - e à mão-de-obra qualificada, cabendo à administração de capital de giro, garantir a liquidez das empresas.

É evidente que existe um forte entrelaçamento entre a administração do capital de giro da empresa e sua administração estratégica. Por isso, a solução definitiva para o problema do capital de giro consiste na recuperação da lucratividade da empresa e a conseqüente recomposição de seu fluxo de caixa, pois, em meio às inúmeras dificuldades, indústrias do ramo gráfico do Município de Toledo estão prosperando.

#### **4.4.2 Recomendações**

Recomendam-se às empresas do ramo gráfico no Município de Toledo, fazer uso das ferramentas de controle contábil - contas a pagar, conta a receber, controle bancário, fluxo de caixa, controle periódico de estoque e, principalmente, um sistema de custo. Com essas medidas pode-se auxiliar na soluções dos problemas de capital de giro da empresa, pois a liquidez da empresa precisa de acompanhamento permanente. Uma excelente administração do capital de giro deve estar sempre associada à Contabilidade, que, através de suas técnicas de compilação dos dados, fornece um prodigioso elenco de informações relevantes para o administrador financeiro planejar e decidir a melhor forma para a aplicação do Capital de Giro.

## BIBLIOGRAFIA

ARANTES, N. **Sistema de Gestão Empresarial**. São Paulo: Atlas S.A., 1994.

ASSAF NETO; SILVA, Alexandre, César Augusto Tibúrcio. **A Administração do Capital de Giro**. 2 ed., São Paulo: Atlas, 1997

AZEVEDO, J. H. de. **Como Iniciar uma Empresa de Sucesso**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

BETHLEM, A. de S. **Gerência a Brasileira**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

CERVO, BERVIAN. **Metodologia Científica**. 4ª ed., São Paulo: Makron Books, 1996

CHIAVENATTO, I. **Administração de Empresa**. 3 ed., São Paulo: Makron Books do Brasil Editora Ltda., 1994.

COZZA, M. **Código Civil de Direito da Empresa (Artigo 966 a 1195)**. Rio Grande do Sul: Síntese Ltda., 2002.

CRISTIANO, R. **Conceito Empresarial**. São Paulo: Arte & Cultura, 1995.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando Idéias em Negócios**. 4 tiragem, Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DRUCKER, Peter F. **Administrando para Obter Resultado**. São Paulo: Pioneira, 1998.

FUSFELD, Daniel R. **A Era da Economia**. São Paulo: Saraiva, 2001.

GIL, A. C. **Técnica de Pesquisa em Economia e Elaboração de Monografias**. São Paulo: Atlas, 2000.

GITMAN, L. J. **Princípios de Administração Financeira**. 7 ed., São Paulo: Harbra, 1997.

NIEDERAUDER, O. H., **Toledo no Paraná**. Toledo-PR, Grafoset e Manz Etiquetas, 1992.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Planejamento Estratégico**. 17 ed., São Paulo: Atlas S.A., 2002.

ROSS, WESTERFIELD e JAFFE, S. A., R. e J. **Administração Financeira**. São Paulo: Atlas S.A., 2002.

SILVA, BRITO, L. R. da, B. de. **O Novo Código Civil para Contadores**. São Paulo: IOB Thonson, 2003.



VERGARA, S.C., **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 5ª ed., São Paulo: Atlas S.A., 2004.

**FEDERAÇÃO NACIONAL DOS CONTADORES**. Disponibilizado em: <<http://www.fenacon.org.br/>> acesso em: 14 Nov. 2004

**INSTITUTO PAULISTA DE DIREITO COMERCIAL E DA INTEGRAÇÃO**. Disponibilizado em: <<http://www.ipdci.org.br/>> acesso em: 05 Dez. 2004.

LEI 4.137/62, **O Novo Código Civil para Contadores**.

Código de lei 10.406, **Código Civil de Direito da Empresa (Artigo 966 a 1195)**.

Lei 6.404/76, **O Novo Código Civil para Contadores**.

## ANEXO

### QUESTIONÁRIO APLICADO

#### 1. DADOS DA EMPRESA:

1.1 - Tipo de Empresa.

( ) Firma individual ( ) LTDA ( ) S.A ( ) Outras. \_\_\_\_\_

1.2 - Data de Constituição da Empresa: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

1.3 - Registro: ( ) Junta Comercial ( ) Registro de Títulos e Documentos.

1.4 - Capital Social: R\$ \_\_\_\_\_

1.5 - O capital investido na empresa é: ( ) Próprio ( ) Terceiros

1.6 - Houve integralização de capital após a abertura da empresa: ( ) Sim ( ) Não

1.7 - Número de sócios da empresa: \_\_\_\_\_

#### 2. DADOS DO ADMINISTRADOR / GERENTE.

2.1 - O administrador é sócio da empresa: ( ) Sim ( ) Não

2.2 - Escolaridade do administrador:

( ) Ensino Fundamental (1º grau)

( ) Ensino Médio (2º grau)

( ) Ensino Superior (3º grau)

( ) Pós-Graduação.

2.3 - Sexo: ( ) masculino ( ) feminino

2.4 - Idade: ( ) 18 a 24 ( ) 25 a 29 ( ) 30 a 39 ( ) 40 a 49 ( ) 50 a mais

2.5 - Profissão que exercia anteriormente: \_\_\_\_\_

2.6 - Tipo de empresa em que trabalhava:

( ) Indústria ( ) Serviços ( ) Autônomo ( ) Comércio ( ) Público

2.7 - Experiência profissional em administração de empresa: ( ) sim ( ) não

2.7.1 - Em caso positivo. Qual a função que desempenhava e que tipo de empresa era?

2.7.2 - Em caso negativo. Qual era sua profissão? \_\_\_\_\_

2.7.2.1 - Por que aceitou a ser administrador desta empresa?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

---

2.7.3 - Já foi proprietário e/ou sócio de outra empresa anteriormente? ( ) Sim ( ) Não

2.7.3.1 - Em caso afirmativo. A empresa ainda está em atividade? ( ) Sim ( ) Não

Em caso negativo, Por

quê? \_\_\_\_\_

---

### **3. DADOS GERENCIAIS DA EMPRESA:**

3.1 - Houve planejamento estratégico para a implantação da empresa? ( ) Sim ( ) Não

3.2 - Houve um estudo sobre a local onde a empresa se estabeleceu? ( ) Sim ( ) Não

3.3 – Qual o critério utilizado para determinar o montante necessário de capital inicial?

---

3.4 – Foi realizado estudo de viabilidade de retorno de capital investido? ( ) Sim ( ) Não

3.4.1 – Em caso positivo. Quanto tempo? \_\_\_\_\_, Qual o percentual de retorno pretendido? ( ) 0 a 25%( ) 26 a 50%( ) 51 a 75%( ) 76 a 100.

3.5 - Na constituição da empresa buscou auxílio/assessoria? ( ) Sim ( ) Não

3.5.1 – Em caso afirmativo. Quais pessoas ou instituições procuradas?

- ( ) Escritório de Contabilidade
- ( ) Empresa de Consultoria
- ( ) Associação de Empresas do Ramo
- ( ) SESC/SEBRAE/SENAC/SENAI/SESI
- ( ) Outros

### **4. A INICIAÇÃO NO MUNDO DOS NEGÓCIOS:**

4.1 – Quais os indicadores de controle contábil que a empresa possui?

- 4.1.1 – Fluxo de Caixa. ( ) Sim ( ) Não;
- 4.1.2 – Controle de Estoques. ( ) Sim ( ) Não;
- 4.1.3 – Controle de Contas a Pagar. ( ) Sim ( ) Não;
- 4.1.4 – Controle de Contas a Receber. ( ) Sim ( ) Não;
- 4.1.5 – Sistema de custo. ( ) Sim ( ) Não;
- 4.1.6 – Controle bancário ( ) Sim ( ) Não;

4.2 – Em caso de ausência de capital de giro, quais as medidas que a empresa toma?

- ☐ Aumento de Vendas à Vista
- ☐ Negociação de Maior Prazo de Contas a Pagar
- ☐ Aumento ou Chamada de Capital dos Sócios
- ☐ Redução do Ciclo Produtivo
- ☐ Redução do Quadro de Funcionários.

4.2.1 - Em caso da empresa ter necessidade de obter recurso de terceiros, a mesma recorre à:

- ☐ Pessoa Física
- ☐ Pessoa Jurídica

4.2.1.1 – Qual a destinação dada aos recursos obtidos?

- ☐ Sanar as Dificuldade Existentes
- ☐ Aumento de Estoque
- ☐ Melhoria ( Ativo Permanente)
- ☐ Aumento do Quadro de Funcionários
- ☐ Outros

4.2.1.2 – O prazo para quitar o empréstimo obtido é de:

- ☐ Curto Prazo      ☐ Médio Prazo      ☐ Longo Prazo

4.2.1.3 – Em caso de destinação dos recursos para investimento, qual o prazo esperado para o retorno? \_\_\_\_\_

4.3 – A empresa costuma comprar sua matéria-prima.

- ☐ A Vista      ☐ A Prazo

Tempo Médio: ☐ 30 dias ☐ 60 dias ☐ 90 dias ☐ 120 dias.

## **5. OS PROBLEMAS E FATORES DETERMINANTES DO SUCESSO NA VISÃO DO EMPRESÁRIO / ADMINISTRADOR.**

5.1 – Quais as principais dificuldades enfrentadas no exercício da atividade empresarial?

- ☐ Falta de Capital de Giro
- ☐ Problemas Financeiros
- ☐ Falta de Clientes
- ☐ Desconhecimento do Mercado
- ☐ Carga Tributaria Elevada

- ☐ Falta de Mão de Obra Qualificada
- ☐ Falta de Créditos
- ☐ Instalação Inadequada
- ☐ Concorrência Forte
- ☐ Inadimplência dos Clientes
- ☐ Aceitação do Produto no Mercado
- ☐ Dificuldade de Aquisição e Matéria-Prima
- ☐ Fornecedores não Cumprem Prazo de Entrega do Produto
- ☐ Outros

5.2– Quais foram os fatores determinantes do sucesso empresarial?

- ☐ Capacidade do Empresário para Assumir Riscos Aproveitando Oportunidade de Negócio
- ☐ Capacidade de Liderança do Administrador
- ☐ Ter Conhecimento no Mercado Que Atua
- ☐ Uso do Capital Próprio
- ☐ Criatividade do Empresário
- ☐ Reinvestimento dos Lucros na Empresa
- ☐ Boa Estratégia de Vendas
- ☐ Terceirização de Atividades da Empresa
- ☐ Ter Acesso a Novas Tecnologias
- ☐ Empresário de Perseverança

5.3– Sob seu ponto de vista, no primeiro ano de atividade da empresa, quais das áreas, abaixo mencionadas, foram mais importantes?

- ☐ Organização Empresarial
- ☐ Análise Financeira
- ☐ Planejamento
- ☐ Conjuntura Econômica
- ☐ Marketing
- ☐ Informática
- ☐ Relações Humanas
- ☐ Outro